

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Західноукраїнський національний університет

Навчально-науковий інститут новітніх освітніх технологій

Кафедра менеджменту, публічного управління та персоналу

СОТНИК Анастасія Валеріївна

Комунікаційне забезпечення функціональної діяльності медичного закладу. /
Communication support for the functional activity of the medical institution

"спеціальність: 073 - Менеджмент

освітньо-професійна програма - Менеджмент закладів охорони здоров'я"

Кваліфікаційна робота

Виконала студентка групи
МЗОЗм-21

А. В. Сотник

Науковий керівник:

д.е.н., професор, А. Ю. Васіна

ТЕРНОПІЛЬ - 2024

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ КОМУНІКАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФУНКЦІОНАЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ МЕДИЧНОГО ЗАКЛАДУ	6
1.1. Сутність поняття комунікаційне забезпечення та його складові	6
1.2. Методи дослідження комунікаційної діяльності	15
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ КОМУНІКАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ МЕДИЧНОГО ЗАКЛАДУ	23
2.1. Оцінка існуючої системи комунікацій медичного закладу	23
2.2. Вплив комунікаційного забезпечення на ефективність роботи медичного закладу	30
РОЗДІЛ 3. ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ПОЛІПШЕННЯ КОМУНІКАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗАКЛАДУ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я	39
3.1. Рекомендації щодо удосконалення комунікаційних процесів у медичному закладі	39
3.2. Впровадження комунікативних систем в діяльність медичного закладу	45
ВИСНОВКИ	52
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	55

ВСТУП

У сучасному світі ефективна комунікація стала критично важливою складовою роботи медичних закладів. Зростаючі вимоги пацієнтів підвищують значення комунікацій у сфері охорони здоров'я, оскільки неправильне або невчасне спілкування може призвести до серйозних наслідків для пацієнтів. Комунікаційні процеси безпосередньо впливають на якість медичних послуг і можуть суттєво підвищити рівень задоволеності пацієнтів. Удосконалення комунікацій, зокрема через впровадження нових технологій, змінює способи взаємодії між медичними працівниками і пацієнтами.

Електронні системи обміну інформацією, соціальні мережі та мобільні додатки стають невід'ємною частиною медичної практики, що забезпечує швидкий доступ до важливої інформації. Наявність чітких комунікаційних каналів допомагає знизити ризики помилок у лікуванні, що, в свою чергу, позитивно впливає на результати лікування. Взаємодія між медичними працівниками також важлива для забезпечення командної роботи та належного психоемоційного стану пацієнтів.

Актуальність теми зростає у зв'язку з глобалізацією та міжнародною співпрацею в охороні здоров'я, а також змінами в законодавстві, які вимагають адаптації комунікаційних практик. Дослідження комунікаційних моделей може виявити нові підходи до лікування, а також сприяти покращенню комунікаційної компетентності медичних працівників. В умовах пандемій і глобальних викликів у медичній сфері, комунікаційні технології можуть значно поліпшити доступність медичних послуг.

Таким чином, актуальність теми комунікаційного забезпечення функціональної діяльності медичного закладу обумовлена необхідністю інтеграції різних спеціальностей, вивчення комунікаційних бар'єрів і пошуку ефективних рішень для покращення взаємодії з пацієнтами. Це дослідження може не лише виявити проблеми в існуючих системах, але й запропонувати

конкретні рішення для їх вдосконалення, що в кінцевому підсумку підвищить якість надання медичних послуг і задоволеність пацієнтів.

Питання організації комунікаційного забезпечення функціональної діяльності медичних організацій є предметом активного дослідження як вітчизняних, так і зарубіжних учених. Ця тематика охоплює широкий спектр аспектів, що стосуються ефективності комунікаційних процесів у сфері охорони здоров'я, їхнього впливу на якість медичних послуг та взаємодію між медичними працівниками та пацієнтами.

Серед науковців, які внесли вагомий вклад у вивчення цієї проблематики, можна виділити ряд дослідників. Зокрема, роботи Андрушка А.А., Баєвої О.В., Белікова І.В. та Голубчиков М.В., Костріков А.В., Кривенко Є.М., Філіппової Н.П. досліджують питання впровадження новітніх технологій у комунікаційні процеси, що сприяє оптимізації взаємодії між медичними працівниками. дослідження зазначених вчених формують багатогранну картину проблем і перспектив організації комунікаційного забезпечення в медичних установах, відкриваючи нові горизонти для досліджень у цій важливій сфері.

Мета дослідження полягає в комплексному підході до поліпшення комунікаційних процесів у медичній організації, що сприятиме підвищенню ефективності їх функціонування та якості надання медичних послуг.

Відповідно до мети дослідження комунікаційного забезпечення функціональної діяльності медичних закладів можна визначити такі завдання:

- охарактеризувати сутність поняття «комунікаційне забезпечення» та його складові;
- дослідити та описати поточні системи комунікацій у медичних закладах;
- дослідити основні методи дослідження комунікаційної діяльності;
- провести оцінку існуючої системи комунікацій у медичному закладі;
- визначити вплив комунікаційного забезпечення на ефективність роботи медичного закладу;

- обґрунтувати рекомендації щодо удосконалення комунікаційних процесів у медичному закладі.

Об'єктом дослідження є комунікаційні процеси в медичних закладах, які охоплюють взаємодію між медичним персоналом, пацієнтами та адміністрацією.

Предметом дослідження є методи та канали комунікації, що використовуються в медичних закладах та проблеми і бар'єри, які виникають у процесі комунікації

Для досягнення мети та завдань дослідження були використані наступні методи: аналіз наукової літератури з метою вивчення існуючих теоретичних аспектів, моделей та підходів до комунікацій у сфері охорони здоров'я; статистичного аналізу, для виявлення закономірностей і тенденцій у комунікаційній діяльності; спостереження, для виявлення реальних практик і проблем у взаємодії між медичним персоналом та пацієнтами; порівняльного аналізу, для порівняння комунікаційних процесів у різних медичних закладах або між різними країнами для виявлення кращих практик.

Практичне значення дослідження полягає у тому, що його результати можуть бути використанні в діяльності закладу охорони здоров'я з метою поліпшення комунікацій в організації.

Результати дослідження апробовані на конференції кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу.

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ КОМУНІКАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФУНКЦІОНАЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ МЕДИЧНОГО ЗАКЛАДУ

1.1. Сутність поняття комунікаційне забезпечення та його складові

Комунікація є невід'ємною частиною загальної системи менеджменту, виконуючи роль з'єднувального процесу, що пронизує всі аспекти управлінської діяльності. Вона забезпечує взаємозв'язок між різними функціями менеджменту, такими як планування, організування, мотивування, контролювання та регулювання. Незалежно від того, які конкретні функції розглядаються, від якості комунікаційних процесів значною мірою залежить успішність реалізації управлінських дій і їхня загальна ефективність.

Управлінські роботи завжди супроводжуються певними комунікаціями, які можуть бути як стандартизованими, так і адаптованими під специфіку конкретного підрозділу. Стандартизовані комунікації часто пов'язані з виконанням певних управлінських завдань, тоді як інші визначаються характером стосунків між посадовими особами та особливостями роботи конкретної організації. Будь-яке підприємство можна розглядати як сукупність укрупнених підсистем, в яких відбуваються стандартні процеси інформаційного обміну, необхідні для їх функціонування.

Важливо зазначити, що комунікації, які супроводжують управлінську діяльність, не можуть бути однобічними, за винятком випадків моніторингу вже налагоджених процесів або формування стандартизованих управлінських рішень. Управління виробничою діяльністю підприємства базується на послідовному виконанні загальних функцій менеджменту, що, у свою чергу, формує методи впливу на виробничу систему. Кожен вид управлінської діяльності вимагає належного інформаційного забезпечення, від якості, повноти

та своєчасності якого залежить ефективність управління та дієвість застосованих методів менеджменту.

Дієвість комунікацій не є стабільною і підлягає впливу як внутрішніх, так і зовнішніх факторів, які формують структуру комунікаційного процесу, часто не відповідаючи загальній стратегії діяльності організації. Багато елементарних комунікацій, що передають повідомлення між обмеженою кількістю учасників інформаційного обміну, виявляються неефективними через недостатню змістовність, дублювання або спотворення інформації в процесі передачі.

Виконання окремих функцій менеджменту потребує різноманітних комунікацій, частина з яких має спільну основу. Ці комунікації можна згрупувати та класифікувати за ступенем значущості та продуктивності. Специфіка функцій регулювання передбачає необхідність жорсткого зворотного зв'язку для ефективного здійснення комунікацій. Реалізація цих функцій також вимагає певної кількості контрольних комунікацій.

Оптимізація комунікацій у процесі контролювання та регулювання діяльності виробничого підприємства дозволяє скоротити витрати на управління і підвищити ефективність системи менеджменту. Завдяки цьому можливе досягнення більш високих результатів у роботі підприємства, що, в свою чергу, впливає на загальний успіх організації в умовах конкурентного середовища.

Поняття "комунікація" має різноманітні трактування, що сформувалися в рамках наукових досліджень. Введення терміна "комунікація" до понятійно-категоріального апарату наукової літератури відбулося на початку XX століття. Сам термін походить від латинського слова *communicatio*, що означає єдність, передачу, з'єднання або повідомлення. Це можна порівняти з латинськими словами *communico* (роблю спільним, повідомляю, з'єдную) та *communis* (спільний).

На думку К. Черрі, комунікація є соціальним об'єднанням індивідів, яке здійснюється за допомогою мови та знаків, а також шляхом встановлення загальнозначущих наборів правил для цілеспрямованої діяльності. Це

визначення підкреслює важливість спільної мови та знакової системи для ефективної взаємодії між людьми.

Відомий американський теоретик комунікації У. Шрамм стверджує, що комунікація, особливо людська, відбувається виключно між людьми. Вона не існує без учасників, які вносять у комунікаційні зв'язки власні сенси та значення. Для нього важливо, що в повідомленні міститься лише те, що було вкладено особою, отже, вивчення комунікації є одночасно вивченням людей, які взаємодіють між собою, своїми групами, організаціями та суспільством загалом.

Дослідник В. Бебик підкреслює, що комунікація виконує критично важливі функції в суспільному житті, створюючи умови для ефективної роботи в інформаційній та соціальній сферах. Без належних комунікацій функціонування економічної, соціальної, політичної та культурної сфер суспільства стало б неможливим. Цим він акцентує увагу на важливості корпоративної культури, яка формується через належні комунікаційні процеси.

З точки зору маркетингової політики, комунікацію визначають як ефективне спілкування, що забезпечує взаємозв'язок між виробниками та споживачами товарів. Вона встановлює двосторонній зв'язок, який сприяє підтримці тривалих та взаємовигідних контактів у процесі створення цінностей. Двосторонній зв'язок є важливим аспектом, адже він слугує відгуком на ефективні маркетингові кампанії, підтверджуючи значення комунікації у формуванні довгострокових відносин між учасниками ринку.

Отже, комунікація є комплексним і багатогранним процесом, що пронизує всі сфери життя суспільства, забезпечуючи ефективну взаємодію між людьми, організаціями та інститутами. Вона є ключовим елементом, що визначає успішність управлінських, соціальних та економічних процесів.

Б. Мільнер описує комунікацію як процес, завдяки якому керівники формують систему інформаційного обміну, що охоплює передачу відомостей великій кількості людей всередині підприємства, а також окремим індивідам і інституціям за його межами. Це підкреслює важливість комунікації в організації,

адже вона забезпечує не лише інформаційний потік, а й інтеграцію всіх учасників у єдину систему.

Дж. Лейхіфф і Дж. Пенроуз вважають комунікацію засобом співробітництва та взаємодії, що сприяє досягненню цілей як працівників, так і самої організації. Вони акцентують на складності сучасного бізнесу, який вимагає значних ресурсів і колективного підходу до праці.

Ф. Хміль і Н. Жигайло, аналізуючи комунікаційні процеси, визначають їх як обмін інформацією, який є критично важливим для керівника, адже результатом цього обміну є отримання необхідних даних для ухвалення ефективних рішень. Зворотний процес полягає в донесенні цих рішень до співробітників, що забезпечує взаємодію в команді.

Н. Яловега розглядає комунікацію як комплекс заходів, спрямованих на створення двостороннього зв'язку між підприємствами споживчої кооперації та іншими суб'єктами ринку. Це відбувається за допомогою відповідних інструментів, які посилюють ефективність та впливовість підприємств на ринку.

На нашу думку, чітке та змістовне визначення комунікації надав В. Грибов, описуючи її як «процес обміну інформацією між двома або більше людьми». Він доповнює це визначення, підкреслюючи, що комунікація є «способом отримання інформації, на основі якої керівник ухвалює рішення і організовує їх виконання».

Комунікація відіграє надзвичайно важливу роль у соціальному житті, оскільки створює умови для функціонування не лише інформаційної, але й суспільної сфери. Без належних комунікацій неможливе ефективне функціонування економічної, соціальної, політичної та духовної сфер суспільства.

А. Зверинцев виділяє кілька ключових функцій комунікативної діяльності, серед яких аналітико-прогностична, організаційно-управлінська, комунікативно-інформаційна та консультативно-методична. Ці функції вказують на різносторонність комунікації в управлінні.

М. Жернакова виділяє такі функції комунікації:

- інформаційна функція – забезпечує обмін інформацією, необхідною для життєдіяльності організації, включаючи поточний обмін даними між співробітниками та підрозділами.
- об'єднавча функція – сприяє встановленню спільності дій, налаштуванню зв'язків і взаємодії в процесі роботи.
- спонукальна (мотиваційна) функція – активізує співробітників, мотивуючи їх до дій, необхідних для досягнення цілей організації.
- інтеграційна функція – дозволяє особистостям або групам, а також усій організації, інтегруватися в більш великі структури та об'єднання.
- координаційна функція – забезпечує узгодження дій різних співробітників і підрозділів у процесі діяльності організації.
- контрольно-регулятивна функція – включає збирання, оброблення та зберігання інформації, що дозволяє здійснювати зворотний зв'язок і вносити корективи в разі відхилення від запланованих цілей.

Таким чином, комунікація є основою успішного управління, оскільки вона забезпечує необхідний інформаційний обмін, сприяє співробітництву та інтеграції, а також підтримує ефективність діяльності організації в цілому.

Роль комунікації в управлінських процесах настільки значуща, що важко сформулювати вичерпний перелік її функцій. Комунікація пронизує всі аспекти діяльності організації, охоплюючи найрізноманітніші елементи її існування. Це означає, що функції комунікації можуть бути розширені та доповнені в залежності від контексту та конкретного аспекту, який розглядається.

Вчені, такі як О. Кузьмін та О. Мельник, зазначають, що в узькому сенсі термін "комунікація" визначається як обмін інформацією між двома або кількома працівниками. Проте в більш широкому розумінні це поняття охоплює інформаційну взаємодію між людьми в процесі матеріального та духовного виробництва, яка реалізується через безпосередні або опосередковані контакти під час виконання професійних обов'язків.

Р. Пушкар підкреслює, що комунікація є процесом обміну інформацією, за допомогою якого керівник отримує необхідні дані для ухвалення рішень і

передає їх працівникам підприємства. Це підкреслює важливість зворотного зв'язку в управлінні, адже інформація повинна бути не лише отримана, а й донесена до всіх співробітників, щоб забезпечити ефективність прийнятих рішень.

Г. Осовська визначає комунікацію як двосторонній обмін ідеями та інформацією, що сприяє взаємному розумінню. Цей процес включає участь усіх сторін у споживанні, обміні та використанні інформації, що є свідченням активної взаємодії між учасниками.

А. Кібанов описує комунікацію як сукупність інформаційних каналів, які дозволяють передавати відомості не лише інтелектуального, а й емоційного змісту. Подібну думку висловлює В. Горфінкель, акцентуючи, що комунікація є системою каналів, які забезпечують передачу інформації з емоційним та інтелектуальним навантаженням. А. Зверинцев також підкреслює, що комунікація включає процес передачі емоційного і інтелектуального наповнення.

Р. Дафт розглядає комунікацію як процес обміну і усвідомлення інформації між двома або кількома людьми, зазвичай з метою мотивації або зміни певної поведінки. Це означає, що комунікація не лише передає інформацію, але й може впливати на дії та рішення учасників процесу.

М. Х. Мескон, М. Альберт і Ф. Хедоурі підкреслюють важливість комунікації в управлінській діяльності, зазначаючи, що вона є невід'ємною частиною всіх основних видів управлінської роботи. Це свідчить про те, що без ефективних комунікаційних процесів неможливо досягти успіху в управлінні.

Таким чином, аналіз визначення "комунікація" показує, що воно найчастіше використовується в контексті суб'єкт-суб'єктного обміну інформацією, що є критично важливим для керівників підприємств у процесі ухвалення рішень. Комунікація є основою для формування ефективних управлінських стратегій та забезпечення стабільності в організації.

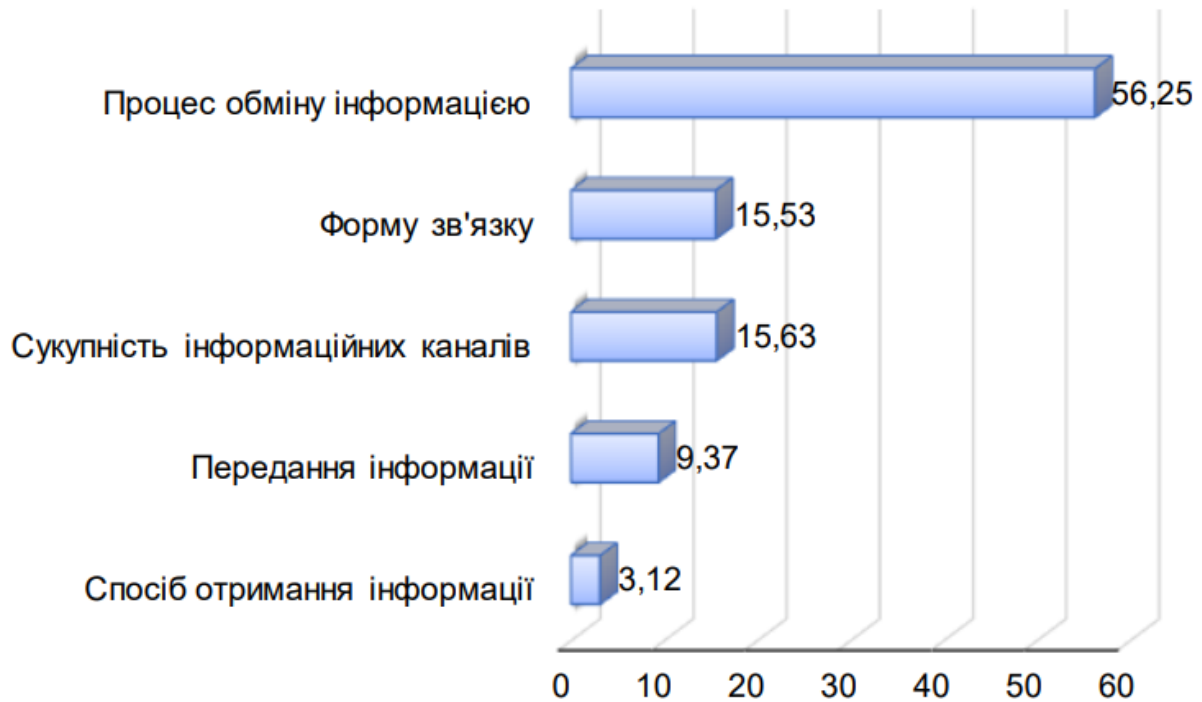


Рис. 1.1. Структура компонентів поняття «комунікація»

Управлінські рішення, що стосуються персоналу підприємства, приймаються на основі детального аналізу інформації, яка надходить як з внутрішнього, так і з зовнішнього середовища. Ця інформація є критично важливою для формування обґрунтованих рішень, які впливають на ефективність роботи організації. В таблиці 1.4 представлено різноманітні джерела інформації, що використовуються в підприємствах, які допомагають у процесі ухвалення рішень.

Однак одним з основних викликів у цьому процесі є формування та управління комунікаційними потоками в умовах невизначеності. Часто дані, отримані з внутрішніх і зовнішніх джерел, можуть по-різному відображати реальність, що ускладнює ситуацію для керівників. Вони повинні вміти інтерпретувати ці дані, щоб приймати зважені рішення.

Основою функціонування будь-якого підприємства є його структура, оскільки спільна трудова діяльність працівників вимагає чіткого розподілу праці, забезпечення необхідними ресурсами та організації процесів. Для ефективної

роботи організації потрібно виробити чіткі цілі та стратегії, а також реалізовувати основні функції управління.

Організаційна структура управління включає різні елементи, такі як горизонтальні ланки, які представляють різні рівні управління. Ці ланки відповідають за виконання функціональної діяльності та забезпечують комунікацію в межах організації. Комунікаційні зв'язки можуть бути вертикальними і горизонтальними, формальними та неформальними, що показано на рисунку 1.1.

Таким чином, ефективна організаційна структура та управлінські комунікації є критично важливими для успішного функціонування підприємства. Вони забезпечують не лише плавний обмін інформацією, але й сприяють досягненню стратегічних цілей, підтримуючи координацію дій всіх співробітників та підрозділів.

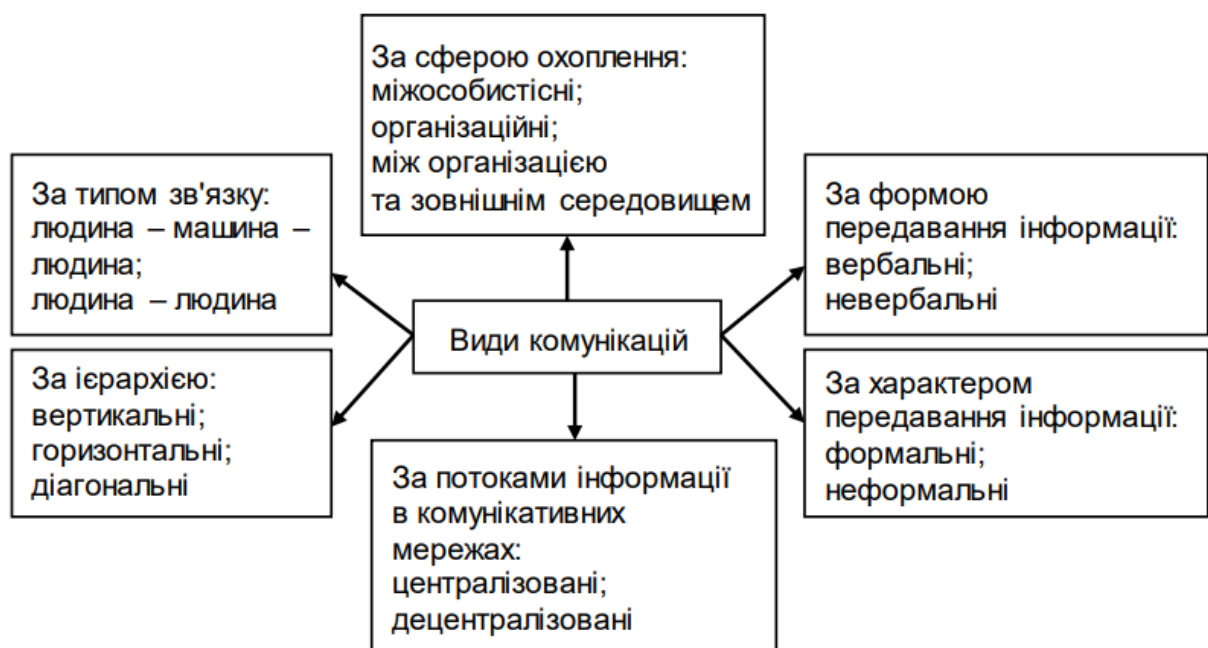


Рис. 1.2. Види комунікацій

На підприємствах зазвичай виділяють дві основні групи комунікацій: формальну та неформальну. Формальні комунікації є визначеними та установленними керівництвом. Вони відбуваються між елементами формальної структури організації і включають різні типи взаємодії: міжрівневу комунікацію

(як спадну, так і висхідну), горизонтальну комунікацію між підрозділами на одному рівні, а також комунікації між керівниками та підлеглими або робочими групами.

Формальні комунікації можуть описуватися за напрямками: "вниз", "вгору" та "горизонтально". За словами Дж. Лейхіффа та Дж. М. Пенроуза, існує п'ять основних типів комунікацій, спрямованих "вниз":

1. Інструкції щодо виконання робіт – це письмові завдання, що пояснюють, як виконувати певні завдання;
2. Логічне обґрунтування робіт – інформує працівників про те, як їхні завдання співвідносяться з іншими обов'язками в компанії;
3. Комунікації, спрямовані на роз'яснення політики та методики – пояснюють правила та переваги, які надаються працівникам;
4. Зворотний зв'язок – інформує працівників про результати їхньої роботи, що важливо для їхньої мотивації; він має бути регулярним та здійснюватися як на щоденній основі, так і під час періодичних атестацій;
5. Комунікація, спрямована на підтримку організаційних завдань – забезпечує сприяння виконанню цілей організації.

Комунікації, які спрямовані "вгору", є важливими для надходження інформації на вищі рівні управління, де ухвалюються ключові рішення.

Неформальні комунікації, в свою чергу, пов'язані з неформальними групами та питаннями, що не мають службового характеру. Вони часто включають поширення чуток і обговорення особистих тем. Формальні комунікації реалізуються через письмове та усне мовлення. Важливо враховувати можливі "бар'єри нерозуміння", такі як семантичні, стилістичні, фонетичні та бар'єри авторитету, і опановувати методи їх подолання. Неформальні комунікації зазвичай містять сильний емоційний компонент.

Розглядаючи міжособистісні комунікації, слід зазначити, що вони підпадають під значний вплив емоцій. Тому управлінський персонал має завдання формувати та підтримувати сприятливий клімат і доброзичливі стосунки в колективі.

За сферою охоплення виділяються також відносини між різними організаціями, де управлінський персонал представляє інтереси підприємства. У цьому випадку людський фактор є критично важливим, і його потрібно враховувати в управлінських рішеннях.

Організаційні комунікації можуть бути як формальними зв'язками, що визначаються адміністративними актами та офіційними документами, так і всією сукупністю комунікацій різних видів в межах підприємства. Зміст комунікацій залежить від форми передачі інформації. Вербальні комунікації реалізуються через знакову систему мови, що забезпечує взаємодію між учасниками комунікаційного процесу, тоді як невербальні комунікації використовують інші знакові системи, такі як жести, міміка, тон голосу та темп мовлення.

У випадку багаторівневої ієрархічної структури підприємства або наявності філіалів, комунікаційні зв'язки можуть бути централізованими або децентралізованими, що визначає процес обміну інформацією.

Отже, комунікаційне забезпечення – це комплексний набір способів і форм зв'язку, що дозволяє здійснити цілеспрямований процес обміну інформацією між суб'єктами. Це включає взаємодію зовнішніх і внутрішніх комунікацій, що дозволяє керівникам своєчасно отримувати достовірну інформацію та ухвалювати обґрунтовані управлінські рішення.

Основною метою комунікаційного забезпечення управлінської діяльності є забезпечення необхідного та достатнього інформаційного обміну між структурами підприємства. Процеси обміну інформацією є невід'ємною частиною управлінської діяльності, оскільки вони сприяють досягненню ефективності та результативності в роботі підприємства.

1.2. Методи дослідження комунікаційної діяльності

Сьогодні успішне функціонування медичних установ тісно пов'язане з ефективністю управлінської діяльності їхнього персоналу. Забезпечення високого рівня управлінської діяльності (УДП) є ключем до отримання значних

переваг та підвищення прибутковості організації. Саме тому для виявлення управлінських проблем і розроблення комплексних заходів, спрямованих на підвищення ефективності, необхідно оцінити рівень організаційно-комунікаційного забезпечення управлінської діяльності в медичних закладах.

Аналіз наявних методик оцінювання організаційно-комунікаційного забезпечення УДП в медичних установах дозволив виділити ряд теоретичних і методичних підходів, які стосуються інформаційно-комунікаційного забезпечення менеджменту в цій сфері. Ці підходи можуть суттєво допомогти у формуванні ефективних стратегій управління, що в свою чергу позитивно вплине на якість медичних послуг та загальну роботу установи.

У медичних установах достовірність отриманих результатів оцінювання управлінської діяльності може варіюватися. Наприклад, методика експрес-оцінювання менеджменту характеризується певною суб'єктивністю, оскільки респонденти можуть надавати неоднозначні відповіді на деякі запитання опитувальника. Водночас, наочність результатів є високою для більшості застосованих підходів, за винятком методики Р. Гутгарца.

Серед усіх методик, найбільш комплексним підходом до оцінювання організаційно-комунікаційного забезпечення управлінської діяльності є інформаційно-комунікаційна матриця. Ця матриця дозволяє детально проаналізувати різні аспекти управління, надаючи чітку картину ситуації в установі. Що стосується простоти впровадження, всі зазначені методики відповідають цьому критерію, що робить їх доступними для використання в медичних закладах.

Важливим етапом оцінювання є вибір показників, які відображають певну складову та рівень забезпеченості управлінської діяльності персоналу. Оскільки забезпечення управлінської діяльності має багатоаспектний характер, пропонується виокремити показники за такими складовими:

1. Кадрове забезпечення – ці показники відображають оптимальність організаційної структури медичної установи та ефективність роботи з персоналом, включаючи підтримку їхнього професійного розвитку;

2. Документаційне забезпечення – ці показники оцінюють, наскільки правильно оформлені управлінські документи та які сучасні інформаційні технології використовуються для підготовки документації;

3. Інформаційно-комунікаційне забезпечення – ці показники свідчать про фактичне використання інформаційно-комунікаційних потоків для формування аналітичної, довідкової, патентної та рекламної інформації в установі;

4. Техніко-технологічне забезпечення – ці показники визначають рівень використання сучасних технологій для обміну інформацією та якість автоматизації робочих місць.

У дослідженнях управлінської діяльності персоналу акцент часто робиться на оцінюванні її ефективності. Зарубіжні вчені звертають увагу на прибутковість власного капіталу, інвестицій, активів та рентабельність реалізації продукції, використовуючи системи показників, такі як ROI, CFROI, ROA, EWA та інші. У свою чергу, вітчизняні дослідники аналізують потенціал розвитку, стійкість поточної діяльності, а також ефективність використання праці і ресурсного забезпечення.

Незважаючи на різноманітні наукові дослідження, питання оцінювання організаційно-комунікаційного забезпечення управлінської діяльності персоналу в медичних установах залишається актуальним і потребує подальшого вивчення. У зв'язку з цим, було запропоновано методичний підхід до оцінювання рівня організаційно-комунікаційного забезпечення управлінської діяльності, чітка схема якого представлена на відповідному графіку. Це дозволить медичним установам більш ефективно організувати управлінські процеси та підвищити якість надання медичних послуг.

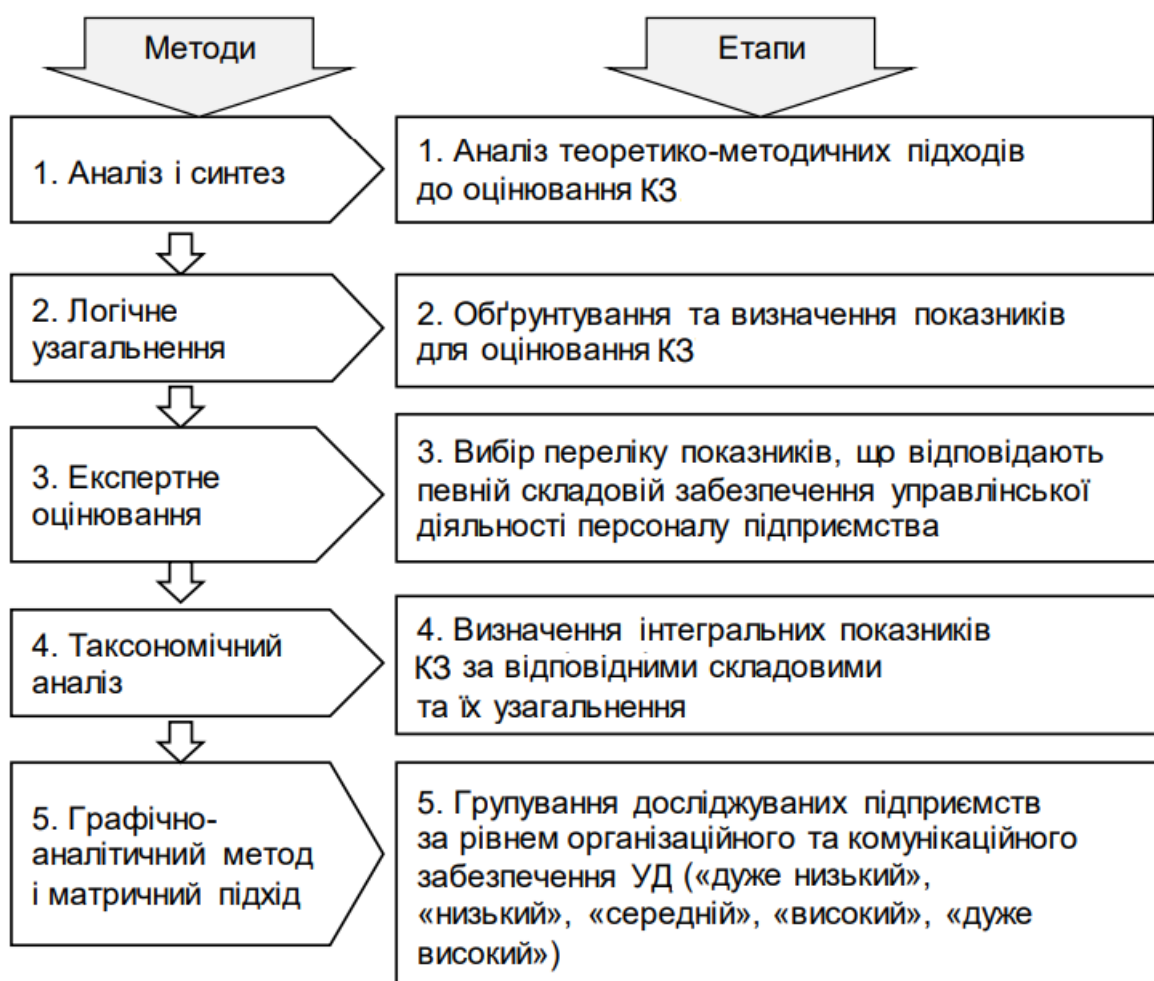


Рис. 1.3. Методи дослідження комунікаційної діяльності

Першим, надзвичайно важливим етапом у запропонованому методичному підході до оцінювання управлінської діяльності в медичних установах є аналіз теоретичних і методичних основ, які стосуються управління персоналом. Важливо розуміти, що чітке обґрунтування та визначення показників є критичними для ефективної оцінки організаційно-комунікаційного забезпечення управлінської діяльності.

Для цього в рамках дослідження було проведено детальний аналіз і теоретичне узагальнення показників, які використовуються для оцінювання організаційно-комунікаційного забезпечення управлінської діяльності в медичних установах. Розподіл обґрунтованих показників для аналізу

пропонується здійснювати шляхом експертного оцінювання, що дозволяє отримати більш точні та релевантні результати.

Особливу увагу варто звернути на формування організаційно-комунікаційної матриці, яка, хоча й є найвитратнішою за часом частиною процесу оцінювання, в результаті дає достовірну та об'єктивну інформацію. Виходячи з цього, в роботі обґрунтовано використання матричного підходу для групування медичних установ після проведення інтегральної оцінки їх організаційно-комунікаційного забезпечення.

У сучасних умовах кадрова політика в медичних установах потребує трансформації, зокрема зміни підходів до формування керівних кадрів, що повинні базуватися на принципах компетентності та професіоналізму. У зв'язку з цим важливими показниками для оцінювання є: частка спеціалістів у сфері інформаційно-комунікаційних технологій, частка керівників та фахівців, які підвищили кваліфікацію, частка персоналу, залученого до науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт, а також частка працівників з вищою освітою. Значущість показника рівня кадрового забезпечення медичної установи підкреслюється необхідністю мати достатню кількість працівників з відповідними кваліфікаційними характеристиками.

Дослідження документаційного забезпечення управлінської діяльності персоналу не може бути проведене без детального аналізу форми № 1-ІКТ, яка відображає використання інформаційно-комунікаційних технологій у медичній установі, а також внутрішньої документації з використанням спеціально розроблених анкет. Важливо зазначити, що організація управлінської діяльності та документообіг є взаємозалежними процесами. Оцінка рівня документаційного забезпечення може допомогти виявити резерви для підвищення ефективності управління.

Недосконалий і непродуманий процес документообігу може суттєво гальмувати управлінські процеси, оскільки на передачу документів між відділами може витрачатися більше часу, ніж на їх обробку. Аналіз річного обсягу документообігу в установі дозволить: правильно оцінити завантаженість

структурних підрозділів, проаналізувати навантаження щодо роботи з документами, перевірити відповідність чисельності служби документаційного забезпечення нормативним вимогам, розрахувати необхідну чисельність персоналу для відділу діловодства та вивчити ефективність впровадження автоматизаційних інструментів. Це також дозволить оцінити рівень впровадження електронного документообігу, що є важливим кроком у модернізації управлінських процесів у медичних установах.

Інформаційно-комунікаційне забезпечення в медичних установах охоплює сукупність методів, механізмів і алгоритмів, які використовуються для роботи з інформацією в процесі управлінської діяльності персоналу. Це забезпечення є критично важливим для ефективного функціонування медичних закладів, адже від нього залежить якість управлінських рішень і, зрештою, рівень медичних послуг.

У зв'язку з цим, логічно виділити кілька ключових показників, які можуть оцінити ефективність інформаційно-комунікаційного забезпечення. Серед них:

1. Коефіцієнт забезпеченості персоналу засобами комунікації – відображає, наскільки працівники мають доступ до сучасних комунікаційних інструментів;
2. Витрати на створення внутрішньої інформаційної бази – показує, скільки ресурсів витрачається на розробку та підтримку інформаційних систем;
3. Частка працівників, які використовують комп'ютер у роботі – свідчить про рівень цифровізації медичного закладу;
4. Своєчасність комунікацій – вимірює, наскільки швидко інформація передається між співробітниками та відділами;
5. Наявність власного функціонального вебсайту – є показником відкритості медичної установи та доступності інформації для пацієнтів.

Однією з важливих складових комунікаційного забезпечення є техніко-технологічний аспект. Він тісно пов'язаний з інноваційним розвитком медичних установ і сприяє модернізації виробництва шляхом реконструкції та технічного переозброєння.

Для згортання первинних показників, які характеризують об'єкт дослідження, пропонується використання методу таксономії. Цей підхід дозволяє структурувати дані та оцінити рівень комунікаційного забезпечення управлінської діяльності персоналу.

Один з ключових етапів запропонованого методичного підходу полягає у визначенні інтегрального показника комунікаційного забезпечення управлінської діяльності персоналу. Оскільки складові забезпечення відображаються в кількісному виразі через систему часткових показників, інтегральний показник дозволяє комплексно і структуровано діагностувати причини динаміки як комунікаційного забезпечення, так і його окремих складових.

Перед проведенням таксономічного аналізу слід врахувати два важливі аспекти. По-перше, оскільки вихідні дані можуть мати різні одиниці вимірювання, важливо провести стандартизацію показників. По-друге, для коректного порівняння часткових індикаторів та інтегрального показника доцільно обирати еталонні значення (максимальні, мінімальні або нормативні) для кожного показника в контексті досліджуваних медичних установ.

В результаті експертного оцінювання була сформована структура інтегрального показника комунікаційного забезпечення управлінської діяльності персоналу. У цій структурі виділено показники-стимулятори, які позитивно впливають на ефективність (С), показники-дестимулятори, що негативно впливають (Д), і показники-номінатори, які слугують для оцінки (Н). Цей підхід дозволяє глибше зрозуміти вплив різних факторів на управлінську діяльність та забезпечити більш ефективне управління у медичних установах.

Запропонований методичний підхід до оцінювання управлінської діяльності в медичних установах дозволяє реалізувати кілька важливих дій, які забезпечують всебічний аналіз організаційно-комунікаційного забезпечення персоналу.

По-перше, він передбачає аналіз первинних показників у динаміці. Це дає змогу виявити зміни та тенденції в управлінській практиці, а також оцінити ефективність впровадження нових технологій та методів.

По-друге, цей підхід включає групування показників за чотирма складовими: кадровою, документаційною, інформаційно-комунікаційною та техніко-технологічною. Ці складові відображають рівень та особливості організаційно-комунікаційного забезпечення управлінської діяльності персоналу, що є критично важливим для виявлення сильних і слабких сторін у системі управління медичних установ.

Третє, важливим етапом є графічне відображення проведеного аналізу часткових показників з визначенням середніх величин. Візуалізація даних дозволяє легше сприймати інформацію та робити висновки на основі отриманих результатів.

Четверте, цей підхід передбачає визначення рівня інтегрального показника, на основі якого формуються висновки практичного характеру. Це, в свою чергу, створює основу для вдосконалення організаційно-комунікаційного забезпечення управлінської діяльності в медичних установах, що може суттєво вплинути на якість надання медичних послуг.

Аналіз, проведений у другому розділі дослідження, дозволяє висунути гіпотезу про те, що вітчизняні медичні установи не мають ефективного організаційно-комунікаційного забезпечення управлінської діяльності. Це забезпечення, якщо його впровадити, може сприяти оптимізації всіх виробничих і невиробничих процесів, що, в свою чергу, забезпечить успішне та конкурентоспроможне функціонування закладів.

Таким чином, реалізація цього методичного підходу може слугувати основою для суттєвих змін у системі управління медичними установами, що в результаті призведе до підвищення їхньої ефективності та якості медичних послуг.

РОЗДІЛ 2.

АНАЛІЗ КОМУНІКАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ МЕДИЧНОГО ЗАКЛАДУ

2.1. Оцінка існуючої системи комунікацій медичного закладу

Об'єктом даного дослідження є комунальне некомерційне підприємство «Тернопільська обласна дитяча клінічна лікарня», яке підпорядковується Тернопільській обласній раді (КНП «ТОДКЛ ТОР»). Цей медичний заклад відіграє важливу роль у системі охорони здоров'я, надаючи спеціалізовану медичну допомогу не лише громадянам України, а також іноземцям та іншим особам відповідно до вимог чинного законодавства та свого статуту.

Основною метою створення КНП «Тернопільської обласної дитячої клінічної лікарні ТОР» є забезпечення медичного обслуговування населення, яке постійно проживає на території міста Тернопіль та прилеглих територіальних громад. Лікувальний заклад прагне надавати медичні послуги відповідно до законодавчих норм України, що дозволяє їй забезпечувати доступність висококваліфікованої медичної допомоги.

Лікувальний заклад здійснює некомерційну діяльність, спрямовану на досягнення соціальних результатів, без мети отримання прибутку. Це підкреслює її соціальну відповідальність та зобов'язання перед громадами, в яких вона працює.

Система управління медичного закладу та її структурні підрозділи визначаються статутом, згідно з яким генеральний директор (головний лікар) затверджує порядок внутрішньої організації та сфери діяльності. Структура підприємства включає різні підрозділи, кожен з яких виконує свої специфічні функції, що дозволяє лікарняному закладі ефективно реагувати на потреби пацієнтів.

КНП «Тернопільська обласна дитяча клінічна лікарня» є важливим елементом системи охорони здоров'я в регіоні, забезпечуючи медичні послуги, які відповідають сучасним вимогам і потребам населення.

Тернопільська обласна дитяча клінічна Лікувальний заклад, заснована в 1965 році, сьогодні функціонує як комунальне некомерційне підприємство, відоме під офіційною назвою КНП «Тернопільська обласна дитяча клінічна лікарня Тернопільської обласної ради». Це медичний заклад, створений відповідно до рішення Тернопільської обласної ради та Закону України "Про місцеве самоврядування в Україні". Процес перетворення медичного закладу на комунальну установу відбувся з метою поліпшення медичного обслуговування дітей у регіоні.

Основною метою діяльності лікарняного закладу є надання висококваліфікованої медичної допомоги дітям, які проживають на території Тернопільської області, а також іншим дітям, які потребують лікування відповідно до чинного законодавства. Лікувальний заклад забезпечує широкий спектр медичних послуг, включаючи поліклінічно-консультативну, лікувально-діагностичну та стаціонарну медичну допомогу.

Серед основних напрямків роботи КНП «Тернопільської обласної дитячої клінічної лікарні» можна виділити:

- організація медичної допомоги – лікувальний заклад забезпечує направлення пацієнтів з високим рівнем спеціалізації до інших закладів охорони здоров'я, що дозволяє максимально ефективно використовувати ресурси медичної системи;
- взаємодія з іншими закладами – співпраця з іншими медичними установами забезпечує наступність у наданні медичної допомоги на різних етапах лікування;
- надання невідкладної допомоги – лікувальний заклад надає екстрену медичну допомогу дітям при гострих захворюваннях, травмах та отруєннях, незалежно від місця їх проживання;

- стаціонарна допомога – діти отримують лікування відповідно до встановлених стандартів і протоколів, з урахуванням їхніх потреб та профілізації ліжкового фонду;
- консультативна допомога – лікувальний заклад проводить поліклінічні консультації для дітей, направлених з лікувально-профілактичних закладів, а також надає виїзну лікувальну та діагностичну допомогу;
- діагностика та лікування – заклад проводить обстеження дітей до 18 років, а також забезпечує управління наркотичними засобами та донорською кров'ю відповідно до вимог законодавства;
- гігієнічне виховання – лікувальний заклад активно займається пропагандою здорового способу життя серед пацієнтів і їхніх родин;
- навчання і підвищення кваліфікації персоналу – лікувальний заклад забезпечує постійне навчання та підвищення кваліфікації медичних працівників, що сприяє покращенню якості медичних послуг;
- фінансове планування та контроль – Лікувальний заклад виконує фінансове планування, контроль за виконанням фінансового плану та стимулювання працівників.

Крім того, лікувальний заклад бере участь у наукових заходах, таких як конференції та семінари, що сприяє обміну досвідом і впровадженню нових методик у лікувально-діагностичний процес.

КНП «Тернопільська обласна дитяча клінічна лікарня ТОР» є ключовим елементом системи охорони здоров'я в регіоні, що забезпечує якісну медичну допомогу дітям і працює на благо громади, відповідаючи на виклики сучасного медичного обслуговування.

Комунальне некомерційне підприємство «Тернопільська обласна дитяча клінічна лікарня Тернопільської обласної ради» має складну та багатогранну структуру, що дозволяє ефективно забезпечувати медичні послуги дітям. Нижче представлена структура лікарні, а також профіль і кількість ліжок у різних відділеннях.

Організаційна структура лікарні дозволяє забезпечити ефективну організацію медичного обслуговування та надання допомоги дітям, що потребують лікування в різних спеціалізованих сферах. Кожне відділення має свої специфічні функції, що сприяє комплексному підходу до охорони здоров'я дітей у Тернопільській області.

Таблиця 2.1

Структура КНП «ТОДКЛ ТОР»

Структура КНП «ТОДКЛ ТОР»	
1. Адміністративна служба:	
2. Консультативно-діагностичний центр з медико-генетичною консультацією	
3. Стаціонарні відділення	
•	3.1 Хірургічне дитяче відділення (з палатами хірургії одного дня)
•	3.2 Ортопедо-травматологічне дитяче відділення з травматологічним пунктом
•	3.3 Отоларингологічне відділення з центром слуху і щелепно-лицевої хірургії
•	3.4 Офтальмологічне дитяче відділення з центром хірургії ока
•	3.5 Відділення дитячої нефрології та кардіоревматології
•	3.6 Ендокринологічне дитяче відділення
•	3.7 Відділення для дітей з ураженням нервової системи та порушенням психіки
•	3.8 Пульмонологічне дитяче відділення
•	3.9 Інфекційно-боксване дитяче відділення
•	3.10 Відділення інтенсивної терапії новонароджених з виїзною неонатологічною бригадою невідкладної допомоги
•	3.11 Відділення патології новонароджених дітей
•	3.12 Педіатричне відділення для недоношених дітей
•	3.13 Онкогематологічне дитяче відділення
•	3.14 Центр комплексної медичної реабілітації дітей з ураженням нервової системи та порушенням психіки
•	3.15 Анестезіологічне дитяче відділення з ліжками для інтенсивної терапії
4. Допоміжні лікувально-діагностичні відділення	
•	4.1 Відділення екстреної (невідкладної) медичної допомоги
•	4.2 Операційний блок з центральною стерилізацією
•	4.3 Клініко-діагностична лабораторія
•	4.4 Відділення ультразвукової та функціональної діагностики
•	4.5 Рентгенологічне відділення
5. Господарсько-обслуговуюча служба	
•	5.1 Служба з організації дієтичного харчування
•	5.2 Служба з обслуговуючого господарства

У сучасних умовах медичні установи, такі як комунальне некомерційне підприємство «Тернопільська обласна дитяча клінічна лікарня ТОР», потребують чіткої та ефективної системи комунікацій. Ця система повинна постійно вдосконалюватися у відповідь на зміни як у зовнішньому, так і у внутрішньому середовищі лікарні.

Комунікації в лікарні реалізуються через різноманітні процеси зв'язку між працівниками, організаційними підрозділами та відділеннями. Вони формуються у двох основних напрямках: внутрішньому та зовнішньому.

У внутрішньому середовищі лікарні існує кілька форм комунікацій:

1. Низхідна комунікація. Інформація передається від вищих управлінських рівнів до нижчих. Наприклад, медичний директор може надати вказівки завідувачу неврологічного відділення.

2. Висхідна комунікація. Вона передбачає передачу інформації з нижчих рівнів управління до вищих. Наприклад, медична сестра може доповісти старшій медичній сестрі про стан пацієнтів або необхідність ресурсів.

3. Горизонтальна комунікація. Вона відбувається між підрозділами лікарні, такими як взаємодія медичних сестер фізіотерапевтичного і бальнеологічного відділень. Це дозволяє забезпечити координацію дій і обмін інформацією.

4. Загальна комунікація. Інформація також передається через формальні та неформальні канали на рівні всієї організації.

Між лікарнею та зовнішнім середовищем комунікації здійснюються в кількох напрямках:

- співпраця з управлінням охорони здоров'я Тернопільської обласної державної адміністрації (ТОВДА);
- взаємодія з іншими медичними закладами для обміну досвідом та ресурсами;
- співпраця з постачальниками, які забезпечують лікарню матеріальними, трудовими та фінансовими ресурсами;
- взаємодія з громадськими та політичними організаціями, що сприяє створенню позитивного іміджу лікарні в суспільстві.

У КНП «Тернопільській обласній дитячій клінічній лікарні ТОР» існують три основні напрями комунікаційних потоків, які формують субординаційні, координаційні та реординаційні зв'язки між працівниками.

- субординаційні зв'язки – забезпечують управлінський контроль, де інформація передається зверху вниз, від керівництва до підлеглих. Цей тип зв'язків є важливим для підтримання порядку та структури в організації.
- координаційні зв'язки – виникають, коли інформація передається знизу вгору, що дозволяє медичним працівникам висловлювати свої думки, пропозиції та проблеми в управлінні.
- реординаційні зв'язки – забезпечують горизонтальну комунікацію між різними відділеннями, що допомагає покращити співпрацю та взаєморозуміння між різними групами працівників.

Таким чином, ефективна комунікаційна система в КНП «Тернопільській обласній дитячій клінічній лікарні ТОР» є запорукою успішного функціонування медичного закладу, що дозволяє забезпечувати високий рівень медичної допомоги та задоволення потреб пацієнтів.

У КНП «Тернопільській обласній дитячій клінічній лікарні ТОР» комунікаційні зв'язки грають ключову роль у забезпеченні ефективного медичного обслуговування. Ця Лікувальний заклад, як комунальне некомерційне підприємство, має розвинену систему комунікацій, яка складається з різних типів зв'язків, що забезпечують узгодженість дій між працівниками на всіх рівнях організації.

Координаційні зв'язки в лікарні забезпечують упорядкування інформації між кількома учасниками комунікаційного процесу. Ці зв'язки можуть охоплювати працівників, які знаходяться на різних рівнях ієрархії. Вони дозволяють забезпечити ефективне спілкування та злагоджену роботу між відділеннями, навіть якщо учасники перебувають на відмінних рівнях управлінської структури.

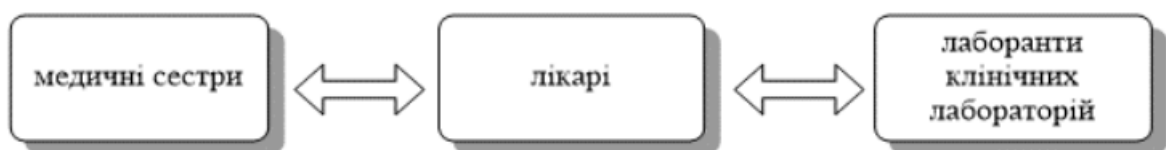


Рис. 2.1. Координаційні зв'язки КНП «ТОДКЛ ТОР»

Реординаційні зв'язки, натомість, передбачають передачу інформації з нижчих рівнів управління до вищих. Це означає, що медичні працівники можуть висловлювати свої ідеї та пропозиції, що підвищує залученість і відповідальність кожного члена команди. Таким чином, інформація передається від «керованого» до «керуючого», що сприяє розвитку відкритого діалогу в колективі.



Рис. 2.2. Реординаційні зв'язки КНП «ТОДКЛ ТОР»

Внутрішні комунікації в лікарні є основою для створення здорової робочої атмосфери. Вони забезпечують зв'язок між керівництвом та підлеглими, а також між колегами. Ефективні комунікації в колективі важливі для налагодження взаємодії, що, в свою чергу, дозволяє уникати інформаційних втрат. Взаємодія на всіх рівнях – від підлеглих до менеджерів і від керівництва до працівників – є необхідною для побудови політики лікарні, зміцнення командного духу та підвищення лояльності медичних працівників до вищого менеджменту.

Відсутність належних комунікацій може призвести до сповільнення процесу вирішення питань, появи конфліктів і непорозумінь. Це, може збільшити внутрішнє напруження в колективі, де різні групи починають взаємодіяти як суперники, а не союзники.

Комунікація з пацієнтами та їхніми родинами також є важливою складовою діяльності лікарні. Висококваліфікований медичний персонал забезпечує чітке та зрозуміле інформування про процес лікування, що підвищує довіру до медичних послуг і сприяє кращому результату лікування.

Успіх будь-якої медичної установи, зокрема й КНП «Тернопільської обласної дитячої клінічної лікарні ТОР», безпосередньо залежить від ефективності комунікаційних процесів. Якість взаємодії між працівниками,

здатність отримувати та передавати інформацію впливають на загальну продуктивність лікарні. Без чіткої організації комунікацій неможливо ефективно передавати інформацію як вертикально, так і горизонтально.

Тому розвиток комунікативних структур у лікарні підпорядковується вимогам сучасності: технічний прогрес і новітні технології стимулюють впровадження нових методів комунікації, що підвищує якість обслуговування та корпоративний дух.

Комунікаційна система лікарні, як формальна, так і неформальна, підлягає впливу різних факторів. Серед них:

- форма організаційної структури – кількість ієрархічних рівнів і типи зв'язків між підрозділами;
- розмір медичного підприємства – від цього залежить складність комунікаційних процесів;
- комунікаційна політика – менеджмент лікарні може заохочувати участь нижчих рівнів у процесах управління або, навпаки, обмежувати їх;
- професійність медичних працівників – наявність кваліфікаційного рівня, достатнього для роботи у медичному закладі;
- складність виконуваних операцій – впливає на виробниче навантаження працівників;
- індивідуальні характеристики працівників – стать, вік, сімейний стан та особисті якості можуть впливати на стиль комунікації.

Таким чином, ефективна комунікаційна система в КНП «Тернопільській обласній дитячій клінічній лікарні» є критично важливою для підтримки високих стандартів медичного обслуговування та збереження здорової робочої атмосфери в колективі.

2.2. Вплив комунікаційного забезпечення на ефективність роботи медичного закладу

У комунальному некомерційному підприємстві «Тернопільська обласна дитяча клінічна лікарня ТОР» найвищий управлінський рівень представлений генеральним директором, який виконує важливу функцію контролю. Така роль є критично важливою для забезпечення ефективності роботи лікарні та координації дій між різними підрозділами.

Комунікація між генеральним директором, який також виконує обов'язки головного лікаря, та нижчими рівнями організації здійснюється переважно в напрямку знизу догори. Це означає, що працівники лікарні, зокрема завідувачі відділень, регулярно подають звіти про виконану роботу, пропозиції щодо вдосконалення та різноманітні заяви. Ці звіти включають фінансові відомості, інформацію про досягнення цілей, а також дані про перевиконання планів. Відправка таких звітів, як правило, відбувається щомісяця через факс, що дозволяє швидко отримувати необхідну інформацію.

Крім того, особисті зустрічі між генеральним директором та завідувачами відділень відбуваються раз на півроку, за винятком випадків, коли виникає нагальна потреба у вирішенні питань. Щоденні телефонні розмови також є звичною практикою, особливо для швидкого вирішення короткострокових проблем, ініційованих керівниками відділень.

Накази та розпорядження генерального директора слугують формалізованими інструментами для донесення управлінських рішень з верхніх рівнів до нижчих. Однією з найбільш поширених форм інформування працівників є телефонні розмови та електронні листи, які дозволяють оперативно обмінюватися інформацією.

Координація, планування, аналіз та регулювання всіх аспектів діяльності лікарні перебувають під контролем діловодства, яке включає в себе документацію та документообіг. У процесі управлінської діяльності створюються різні організаційно-розпорядчі документи, що мають єдині правила оформлення, забезпечуючи їх юридичну силу та порядок. Це дозволяє своєчасно та точно виготовляти і виконувати документи, а також оперативно знаходити потрібну інформацію і систематизувати документацію.

Документи в лікарні поділяються на три основні типи:

- організаційні документи – статут, правила, інструкції та положення, які містять основну інформацію про діяльність лікарні;
- розпорядчі документи – рішення та накази, які оформлюють управлінські рішення;
- довідково-інформаційні документи – протоколи, записки, листи, пояснювальні або доповідні записки, які надають корисну інформацію для працівників, але не є обов'язковими для виконання.



Рис. 2.4. Типи документів в медичній організації

Ефективна комунікація в лікарні має вагомі позитивні наслідки не тільки для пацієнтів, але й для медичних працівників. Вміння лікарів спілкуватися з пацієнтами підвищує їхню задоволеність, що, в свою чергу, сприяє меншому стресу та більшій задоволеності самих лікарів своєю роботою. Коли комунікаційні процеси налагоджені, це створює позитивну атмосферу в колективі, що позитивно позначається на загальному рівні медичного обслуговування.

Таким чином, система управління та комунікації в «Тернопільській обласній дитячій клінічній лікарні» є важливими складовими для забезпечення якісного медичного обслуговування, розвитку команди та підтримки високих стандартів охорони здоров'я.

У сучасному світі, де інформаційні технології та швидкість обміну даними відіграють ключову роль, комунікаційне забезпечення стає невід'ємною

частиною функціонування медичних закладів. Ефективна комунікація не лише сприяє покращенню внутрішніх процесів, але й безпосередньо впливає на якість медичних послуг, що надаються пацієнтам.

КНП «Тернопільська обласна дитяча клінічна лікарня ТОР» є важливим медичним закладом, де кожен день надається допомога численним пацієнтам. У такій динамічній і складній сфері, як охорона здоров'я, поліпшення внутрішньої взаємодії між працівниками стає ключовим фактором для ефективності роботи лікарні.

Однією з основних цілей КНП є створення відкритого середовища, де кожен працівник може вільно висловлювати свої думки та ідеї. Це досягається через регулярні зустрічі, на яких обговорюються не лише робочі питання, а й можливості вдосконалення процесів. Керівництво лікарні активно заохочує ініціативу з боку працівників, що сприяє формуванню атмосфери довіри і підтримки.

Сучасні інформаційні технології також відіграють важливу роль у поліпшенні внутрішньої взаємодії. Використання електронних платформ для обміну інформацією дозволяє лікарям і медсестрам швидко отримувати доступ до необхідних даних про пацієнтів, їх діагнози та лікування. Це не лише пришвидшує процес прийняття рішень, але й зменшує ризик помилок, пов'язаних з недостатньою інформацією.

Важливою частиною внутрішньої взаємодії є координація між різними відділеннями лікарні. Наприклад, тісна співпраця між хірургічним, терапевтичним та реабілітаційним відділеннями дозволяє забезпечити комплексний підхід до лікування пацієнтів. Регулярні спільні наради, де представники всіх відділень можуть поділитися досвідом та обговорити спільні випадки, сприяють покращенню комунікації та узгодженості дій.

Зворотний зв'язок є важливим інструментом, який допомагає виявити проблеми та можливості для поліпшення. У лікарні проводяться регулярні опитування серед працівників, що дозволяє виявити їхні потреби та побажання щодо покращення робочих процесів. Цей зворотний зв'язок активно

використовується для внесення змін у внутрішні процедури, що в свою чергу підвищує мотивацію працівників і їхню задоволеність роботою.

Поліпшення внутрішньої взаємодії також сприяє зміцненню командного духу. Коли працівники лікарні відчують, що їхня думка має значення, це формує почуття спільності та відповідальності за загальний результат. Спільні заходи, такі як тренінги, семінари та соціальні активності, допомагають зміцнити зв'язки між колегами, що позитивно впливає на атмосферу в колективі.

Поліпшення внутрішньої взаємодії в КНП «Тернопільській обласній дитячій клінічній лікарні» є запорукою не лише ефективності роботи закладу, а й високої якості медичних послуг. Створення відкритого середовища, використання сучасних технологій, координація між відділеннями та активний зворотний зв'язок формують міцну основу для успішної діяльності лікарні. Це, в свою чергу, сприяє досягненню основної мети – забезпеченню високого рівня медичної допомоги для дітей, які потребують лікування.

КНП «Тернопільська обласна дитяча клінічна лікарня TOP» забезпечує найвищі стандарти обслуговування пацієнтів. У цій медичній установі якість обслуговування є не просто метою, а невід'ємною частиною її філософії. Підвищення якості обслуговування пацієнтів включає в себе кілька стратегій, які охоплюють різні аспекти діяльності лікарні.

Однією з ключових складових підвищення якості обслуговування є індивідуальний підхід до кожного пацієнта. Лікарі та медичні сестри в лікарні розуміють, що кожна дитина є унікальною, і її лікування потребує персоналізованого підходу. Це проявляється в уважному зборі анамнезу, проведенні детальних консультацій і розробці індивідуальних планів лікування. Такий підхід не лише підвищує ефективність лікування, але й зміцнює довіру між медичними працівниками та пацієнтами.

Якість обслуговування безпосередньо залежить від професійності медичного персоналу. У лікарні регулярно проводяться тренінги та семінари, спрямовані на підвищення кваліфікації лікарів і медсестер. Це включає в себе не лише медичні аспекти, а й розвиток комунікаційних навичок, що є важливими

для взаємодії з пацієнтами та їхніми родинами. Коли медичний персонал впевнений у своїх знаннях і навичках, це позитивно впливає на якість обслуговування.

Сучасні технології грають важливу роль у підвищенні якості медичних послуг. У лікарні активно використовуються електронні медичні записи, які дозволяють лікарям швидко отримувати доступ до інформації про пацієнтів. Це забезпечує оперативне прийняття рішень і зменшує ризик помилок. Крім того, телемедицина стає все більш популярною, що дозволяє пацієнтам отримувати консультації лікарів дистанційно, зменшуючи потребу в частих візитах до медичного закладу.

Зворотний зв'язок від пацієнтів є важливим інструментом для оцінки якості обслуговування. Лікувальний заклад проводить регулярні опитування серед пацієнтів і їхніх родин, щоб дізнатися про їхні враження від лікування та обслуговування. Ця інформація використовується для вдосконалення процесів і прийняття рішень, що допомагає медичному закладі адаптуватися до потреб пацієнтів.

Немаловажним аспектом є створення комфортних умов для пацієнтів та їхніх родин. У медичному закладі приділяється увага не лише медичному обслуговуванню, але й створенню затишного середовища. Це включає в себе комфортні палати, зручні зони відпочинку та ігрові кімнати для дітей. Безпека пацієнтів також є пріоритетом, тому Лікувальний заклад дотримується всіх необхідних стандартів і протоколів.

Підвищення якості обслуговування пацієнтів у КНП «Тернопільській обласній дитячій клінічній лікарні ТОР" є комплексним процесом, що включає індивідуальний підхід, професійний розвиток медичного персоналу, впровадження сучасних технологій, активний зворотний зв'язок та створення комфортних умов. Ці зусилля сприяють покращенню медичних послуг і забезпечують високий рівень задоволеності пацієнтів. Врешті-решт, коли пацієнти відчувають, що їхні потреби враховуються, це веде до кращих результатів лікування та зміцнення довіри до медичної установи.

У КНП «Тернопільській обласній дитячій клінічній лікарні ТОР», де щоденно надаються медичні послуги дітям, важливість психологічного благополуччя медичного персоналу важко переоцінити. Високий рівень стресу може негативно впливати на якість обслуговування пацієнтів, тому Лікувальний заклад активно впроваджує стратегії, спрямовані на зменшення стресу серед працівників і підвищення їхньої мотивації.

Одним із ключових аспектів, що сприяє зменшенню стресу, є створення підтримуючого робочого середовища. Керівництво медичного закладу усвідомлює, що задоволені працівники є запорукою успішної роботи закладу. Тому в лікарняному закладі активно заохочують відкритий діалог між медичними працівниками та адміністрацією. Регулярні зустрічі, на яких обговорюються проблеми та досягнення, сприяють формуванню атмосфери довіри та взаємопідтримки.

Лікувальний заклад також інвестує в професійний розвиток своїх працівників. Проведення тренінгів та семінарів допомагає медичним працівникам не лише підвищувати свою кваліфікацію, але й знижувати рівень стресу, пов'язаний з невпевненістю в професійних навичках. Чим більше знань і навичок має персонал, тим впевненішими вони почувуються у своїй роботі, що позитивно впливає на їхню мотивацію.

Гнучкий графік роботи також грає важливу роль у зменшенні стресу. Лікувальний заклад впровадила можливість для медичних працівників коригувати свій робочий час, що дозволяє їм краще балансувати між професійними обов'язками та особистим життям. Це особливо важливо для тих, хто має сім'ї або інші зобов'язання. Коли працівники можуть адаптувати свій графік, це допомагає знизити навантаження і підвищити загальну задоволеність роботою.

З метою зменшення стресу лікувальний заклад також пропонує послуги психологічної підтримки. Консультації з психологом допомагають працівникам справлятися з емоційними навантаженнями, пов'язаними з їхньою роботою. Це важливо, оскільки медичний персонал часто стикається з емоційно складними

ситуаціями, такими як лікування важкохворих дітей, і їм потрібно мати можливість обговорити свої переживання.

Підвищення мотивації працівників також досягається через систему визнання та винагород. Лікувальний заклад регулярно організовує заходи, на яких відзначає досягнення своїх працівників. Це можуть бути як прості подяки, так і нагороди за особливі досягнення. Коли працівники відчують, що їхні зусилля помічають і цінують, це підвищує їхню мотивацію працювати ще краще.

Командна робота є важливою складовою зменшення стресу. Лікувальний заклад заохочує співпрацю між різними відділеннями, що дозволяє зменшити навантаження на окремих працівників. Спільна робота над проектами або випадками не лише покращує обслуговування пацієнтів, а й створює відчуття спільності та підтримки серед колег.

Зменшення стресу та підвищення мотивації в КНП «Тернопільській обласній дитячій клінічній лікарні ТОР» є важливими аспектами, які впливають на загальну ефективність роботи закладу. Створення підтримуючого середовища, інвестиції в професійний розвиток, гнучкий графік, психологічна підтримка та система визнання – все це сприяє формуванню задоволеного та мотивованого колективу. Коли працівники щасливі та впевнені в своїй роботі, це безпосередньо відбивається на якості медичних послуг, що надаються пацієнтам, і на загальному іміджі медичного закладу.

Вплив комунікаційного забезпечення на ефективність роботи КНП "Тернопільська обласна дитяча клінічна лікарня" є значним і багатогранним. По-перше, налагоджені комунікаційні канали сприяють швидкому обміну інформацією між медичним персоналом, що дозволяє оперативно реагувати на потреби пацієнтів. По-друге, ефективна внутрішня комунікація знижує ризик помилок і непорозумінь, що є критично важливим у медичній сфері. Крім того, регулярний зворотний зв'язок від працівників допомагає виявляти проблеми та вдосконалювати робочі процеси. Також важливим є те, що відкритий діалог підтримує атмосферу довіри та співпраці, що позитивно впливає на командний дух. Використання сучасних технологій у комунікаціях підвищує доступність

інформації, що сприяє прийняттю обґрунтованих рішень. Отже, комунікаційне забезпечення є ключовим фактором для підвищення загальної ефективності роботи лікарні та якості медичних послуг.

РОЗДІЛ 3.

ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ПОЛІПШЕННЯ КОМУНІКАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗАКЛАДУ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

3.1. Рекомендації щодо удосконалення комунікаційних процесів у медичному закладі

КНП «Тернопільська обласна дитяча клінічна лікарня» є важливим медичним закладом, де щоденно надається допомога дітям. Важливість ефективної комунікації з отримувачами медичних послуг не можна недооцінювати, оскільки вона безпосередньо впливає на якість обслуговування. Як було показано у розділі 2 цієї кваліфікаційної роботи, успішність комунікацій залежить від кількох ключових факторів, таких як:

- якість медичного персоналу. Професіоналізм лікарів і медсестер визначає не лише рівень медичних послуг, але й спосіб взаємодії з пацієнтами.
- професійна підготовка. Глибоке розуміння особливостей взаємовідносин «працівник-пацієнт» допомагає формувати довірливі стосунки, що є критично важливим у медицині.
- мотиви медичного персоналу. Спонукальні фактори, які сприяють активності та результативності роботи, значно впливають на загальну якість обслуговування.

Важливо зазначити, що покращення комунікації з пацієнтами може кардинально змінити діяльність лікарні на краще, особливо в контексті інформаційного забезпечення. Виявлені недоліки в інформаційно-комунікативному забезпеченні можуть вплинути на:

- належний інформаційний супровід медичних послуг, що надаються.
- формування бази даних пацієнтів, яка повинна бути інформаційно наповненою та персоніфікованою.



Рис. 3.1. Недоліки комунікаційного забезпечення КНП «ТОДКЛ ТОР»

Усунення цих бар'єрів може суттєво поліпшити інтеграцію функціональної діяльності лікарні, забезпечуючи ефективну внутрішню і зовнішню комунікацію з пацієнтами.

Для покращення інформаційного обміну в КНП «Тернопільська обласна дитяча клінічна лікарня» можна рекомендувати кілька стратегій.

По-перше, важливо регулювати інформаційні потоки. Керівники на всіх рівнях управління, включаючи генерального директора, медичного директора та завідувачів відділень, повинні чітко усвідомлювати власні інформаційні потреби, а також потреби своїх колег і підлеглих. Це дозволяє ефективно оцінювати як якісні, так і кількісні аспекти інформаційних запитів.

По-друге, завідувачі відділень можуть організовувати короткі зустрічі з лікарями, щоб обговорювати майбутні зміни. Такі зустрічі сприяють відкритому діалогу, де лікарі можуть висловлювати свої думки та пропозиції. Лікарі, у свою чергу, повинні також ініціювати контакти з керівниками та колегами, що дозволить збудувати конструктивні відносини й підвищити загальну ефективність комунікації.

Система зворотного зв'язку є важливою складовою управлінських процесів у медичних закладах. Одним із варіантів реалізації зворотного зв'язку є ротація працівників між відділеннями з метою надання методичної допомоги та вирішення проблем. Крім того, проведення опитувань серед медичних працівників за заздалегідь підготовленими запитаннями може допомогти виявити потреби та проблеми, які потребують уваги.

Поліпшення комунікаційного забезпечення в Тернопільській обласній дитячій клінічній лікарні є важливим кроком до підвищення якості медичних послуг. Зосередження на інформаційних потребах працівників, організація регулярних зустрічей та впровадження системи зворотного зв'язку можуть суттєво покращити взаємодію між персоналом і пацієнтами. Це, в свою чергу, сприятиме загальному розвитку лікарні та забезпеченню належного медичного обслуговування.

КНП «Тернопільська обласна дитяча клінічна лікарня» активно працює над удосконаленням своїх комунікаційних процесів, що є важливим елементом для забезпечення ефективності медичних послуг. Створення системи збору пропозицій є одним із способів полегшити надходження інформації від працівників до керівництва. Ця система покликана знизити ризик фільтрації ідей, які можуть виникнути на нижчих рівнях управління.

Одним із традиційних варіантів реалізації цієї системи є використання скриньок для пропозицій, куди співробітники можуть анонімно подавати свої думки та ідеї. Проте, цей підхід має свої обмеження. По-перше, важко контролювати, чи були всі пропозиції розглянуті. По-друге, відсутність механізмів для стимулювання працівників, чиї ідеї були реалізовані, може знижувати мотивацію до участі у цьому процесі.

Щоб покращити зворотний зв'язок, лікарня планує використовувати внутрішню телефонну мережу, яка дозволить працівникам анонімно звертатися з питаннями стосовно кар'єрного росту або внутрішніх призначень. Це створить можливість для відкритого діалогу, що сприятиме формуванню довіри між керівництвом і персоналом.

Крім того, лікарня розглядає створення груп для обговорення спільних питань між керівниками та підлеглими. Такі зустрічі можуть стати платформою для обміну інформацією і вирішення актуальних проблем. Також доцільно запозичити досвід великих медичних установ, які регулярно випускають інформаційні бюлетені. Ці бюлетені містять новини про управлінські зміни, нові

послуги та відповіді на запитання працівників, що сприяє покращенню інформаційної прозорості.

Сучасні технології значно полегшують обмін інформацією в медичному закладі. Персональні комп'ютери стали невід'ємною частиною роботи медичного персоналу, а електронна пошта дозволяє швидко надсилати повідомлення і підтримувати зв'язок з колегами, які працюють у віддалених філіях лікарні. Віртуальні комунікаційні платформи забезпечують можливість спілкування в реальному часі, що особливо важливо для вирішення термінових завдань.

Ці нововведення також допомагають зменшити традиційні телефонні переговори, які часто займають багато часу. Сучасні системи зв'язку дозволяють одній людині надсилати кілька повідомлень різним отримувачам, а потім отримувати відповіді в зручний час. Відеоконференції надають можливість фахівцям з різних міст обговорювати складні випадки лікування, що сприяє кращій координації дій і прийняттю рішень.

У контексті ринкових відносин заклади охорони здоров'я сьогодні не лише лікують пацієнтів, а й повинні ефективно пропонувати свої послуги. Це призводить до зростання ролі маркетингу в медицині. Менеджмент медичних підприємств все частіше використовує маркетингові інструменти, такі як розробка нових послуг, дослідження ринку, налагодження комунікацій, організація розподілу, встановлення цін та створення сервісу. Це дозволяє лікарні не лише відповідати на потреби пацієнтів, а й активно їх задовольняти, що підвищує загальний рівень медичного обслуговування.

Таким чином, впровадження сучасних технологій та вдосконалення комунікаційних процесів у Тернопільській обласній дитячій клінічній лікарні є ключовими елементами, що сприяють підвищенню якості медичних послуг та забезпечують ефективну взаємодію між усіма учасниками процесу.

Сьогодні основною цінністю медичних підприємств є клієнтоорієнтованість, що означає, що діяльність лікарні має бути спрямована на задоволення потреб пацієнтів. Одним з важливих каналів комунікації між

лікарнею та пацієнтами є веб-сайт. У розвинених країнах спостерігається постійний розвиток інформаційного суспільства, де Інтернет став невід'ємною частиною взаємодії між лікарями та пацієнтами.

Концепція створення єдиної державної інформаційної системи у сфері охорони здоров'я передбачає суттєві зміни у підходах до інформатизації. Одним із найважливіших завдань цієї концепції є підвищення ефективності комунікацій між медичними установами та пацієнтами. Веб-сайт клініки не лише служить каналом інформації, а й стає платформою для залучення пацієнтів до процесу спостереження за власним здоров'ям, підвищуючи їхню медичну грамотність.

Однак структура веб-сайту Микулинецької фізіотерапевтичної лікарні має як позитивні сторони, так і недоліки. Аналізуючи існуючі проблеми, можна запропонувати програму вдосконалення, яка включатиме нові функції, такі як особистий кабінет пацієнта, блок відгуків, інформацію про вакцинацію та розділ «Школа здоров'я». Ці нововведення сприятимуть покращенню взаємодії з пацієнтами, дозволяючи їм отримувати актуальну інформацію та висловлювати свою думку про якість медичних послуг.

Таким чином, веб-сайт КНП «Микулинецька ОФЛР» є потужним інструментом, що допомагає налагоджувати зв'язки з потенційними пацієнтами, враховувати їхні запити та переконувати в високій репутації лікарні. Однією з важливих складових як внутрішніх, так і зовнішніх комунікацій є зв'язки з громадськістю. Робота з громадськістю в лікарні спрямована на встановлення довірчих відносин, підвищення репутації та запобігання конфліктам.

У цій сфері діяльність лікарні будується за кількома основними напрямками:

1. Організація інформаційної взаємодії з медіа. Клініка співпрацює із засобами масової інформації, щоб донести до суспільства важливу інформацію про свої послуги та досягнення.
2. Супроводження заходів. Лікарня активно організовує різноманітні події, як офіційні, так і неофіційні, та забезпечує їх рекламну підтримку.

3. Підтримка веб-сервера. Забезпечення стабільної роботи сайту є критично важливим для підтримки комунікації з пацієнтами.

4. Моніторинг громадської думки. Важливо знати, як пацієнти сприймають лікарню, тому регулярно проводяться опитування для збору думок та відгуків.

5. Консультування підрозділів лікарні: Громадські зв'язки також включають консультації для різних підрозділів, щоб поліпшити загальну ефективність комунікацій.

Отже, активна робота з громадськістю та вдосконалення комунікаційних процесів у Тернопільській обласній дитячій клінічній лікарні є важливими кроками на шляху до підвищення якості медичних послуг та задоволення потреб пацієнтів. Це не лише зміцнює репутацію закладу, але й сприяє розвитку здорового суспільства.

Для ефективного управління комунікацією з персоналом у лікарні визначено два основні завдання: створення ефективних комунікаційних каналів та формування позитивної корпоративної культури. Це дозволяє не лише покращити внутрішнє спілкування, але й сприяє підвищенню рівня задоволеності співробітників.

Одним з пріоритетних напрямів у розвитку комунікаційних технологій в КНП «Микулинецька ОФЛР» є впровадження електронного документообігу. Це не лише спростить процеси формування баз даних, але й дозволить знизити адміністративне навантаження на працівників. Створення єдиного реєстру електронних медичних послуг також стане важливим кроком у забезпеченні доступності та зручності для пацієнтів, що, в свою чергу, сприятиме формуванню культури отримання електронних медичних послуг серед населення.

Відкритість діяльності медичного підприємства є ще одним важливим аспектом, який допоможе зміцнити довіру до лікарні з боку пацієнтів та суспільства. Здійснення моніторингу внутрішніх процесів дозволить лікарні

оцінювати ефективність своєї роботи, визначаючи ключові показники для досягнення стратегічних цілей.

Важливим елементом управління є ситуаційний підхід, який дозволяє керівникам лікарні – генеральному директору, медичному директору та завідувачам відділень – адаптувати структуру управління відповідно до конкретної ситуації. Це означає, що менеджери можуть швидко реагувати на зміни в зовнішньому середовищі або внутрішніх умовах, що позитивно позначається на загальному функціонуванні закладу.

Таким чином, активне впровадження комунікаційних технологій у Тернопільській обласній дитячій клінічній лікарні не лише покращить внутрішні процеси, але й зміцнить зв'язки з громадськістю. Це допоможе лікарні стати більш відкритою, зручною для пацієнтів та конкурентоспроможною на ринку медичних послуг.

3.2. Впровадження комунікативних систем в діяльність медичного закладу

Реформа медичної системи невід'ємно пов'язана із впровадженням інформаційно-комунікаційних технологій та розвитком електронних сервісів. Ці технології стають критично важливими для підвищення ефективності управління медичними закладами в умовах сучасного інформаційного простору. Завдяки впровадженню комунікативних технологій відбуваються суттєві зміни у способах взаємодії між медичними працівниками, які є виробниками медичних послуг, і громадянами, які звертаються за цими послугами.

Однією з ключових переваг нових технологій є можливість створення електронних карток пацієнтів. Це дозволяє зручно вносити та коригувати інформацію про стан здоров'я пацієнтів, що, в свою чергу, підвищує безпеку їх лікування. Зменшується ризик втрати важливих документів та інформації, що може негативно вплинути на якість медичних послуг.

Комунікативна модель, яка реалізується в інших країнах, ґрунтується на принципах збалансованого розвитку між трьома основними суб'єктами взаємодії: постачальником послуг, споживачем та самими послугами. Ця модель забезпечує чітке розуміння ролей і відповідальності кожного з учасників процесу, що сприяє більшій прозорості та ефективності обслуговування.

Медична послуга тут визначається не лише як продукт, що надається закладом охорони здоров'я, а й як процес, що вимірюється якістю лікування та повернення пацієнта до здорового стану. Важливим аспектом є також забезпечення тривалості досягнутих результатів лікування, що свідчить про ефективність медичних інтервенцій.

Таким чином, інтеграція інформаційно-комунікаційних технологій у медичну систему відкриває нові горизонти для її розвитку, підвищуючи якість обслуговування і забезпечуючи безпеку пацієнтів. Це не лише полегшує процеси лікування, але й створює нові можливості для управління здоров'ям населення в цілому.

Основним завданням електронного здоров'я (e-Health) є значне покращення інформаційного потоку, що базується на електронних засобах підтримки надання медичних послуг та управління системами охорони здоров'я. Завдяки цій системі лікарі та пацієнти отримують швидкий доступ до повної інформації про стан здоров'я пацієнта з будь-якого медичного закладу. Це забезпечує не лише зручність, а й підвищує якість обслуговування.

Менеджмент медичних установ все більше ґрунтується на інформаційних технологіях, серед яких e-Health займає провідну позицію. Впровадження цієї системи відкриває нові можливості для автоматизації обліку медичних послуг і управління медичною інформацією. Актуальність впровадження e-Health стала очевидною з огляду на системні зміни, що відбуваються в діяльності закладів охорони здоров'я, які ми розглядали раніше.

Система e-Health була інтегрована в практичну діяльність медичних установ згідно з постановою Кабінету Міністрів України від 25 квітня 2018 року № 411. Ця постанова затвердила порядок функціонування електронної системи

охорони здоров'я, визначила механізм її роботи, реєстрацію користувачів, а також основні процедури внесення та обміну інформацією відповідно до Закону України «Про державні фінансові гарантії медичного обслуговування населення».

Система складається з двох основних компонентів, де користувачі через медичні інформаційні системи (МІС) можуть взаємодіяти з центральною базою даних. До її складу входять:

1. Центральна база даних (ЦБД) – інформаційно-телекомунікаційна система, що містить визначені на законодавчому рівні реєстри, програмні модулі та інформацію, необхідну для реалізації державних фінансових гарантій. ЦБД забезпечує можливість створення, перегляду та обміну інформацією з державними електронними ресурсами та електронними медичними інформаційними системами.

2. Медична інформаційна система (МІС) – електронна платформа, що автоматизує роботу медичних установ, дозволяючи створювати, переглядати та обмінюватися інформацією в електронному форматі з центральною базою даних.

Запровадження цієї електронної системи має на меті зменшити можливості шахрайства та корупції в медичній сфері. Наприклад, до реформування витрати бюджету на охорону здоров'я становили приблизно 51% від загального обсягу, або 4% ВВП, більшість з яких йшли на виплату заробітної плати та оплату комунальних послуг. Це означає, що для реального надання медичних послуг, таких як лікування пацієнтів, закупівля медикаментів та витратних матеріалів, а також оновлення технологічного обладнання, цих фінансових ресурсів було явно недостатньо.

Таким чином, система e-Health не лише модернізує медичні послуги, але й створює умови для більш ефективного використання бюджетних коштів, що в підсумку покращить якість медичного обслуговування населення.

«Електронне здоров'я» є складною системою, яка поступово реалізується протягом кількох років. На початкових етапах система охопила первинну ланку медичної галузі, включаючи сімейних лікарів, терапевтів та педіатрів. Пацієнти

мали укладати декларації з обраними лікарями, а медичні працівники реєстрували ці декларації в системі e-Health. Це дозволило державі сплачувати конкретним лікарям за кожен візит пацієнта, що, в свою чергу, гарантувало пацієнтам безкоштовні медичні послуги.

Система e-Health фактично реалізувала принцип «гроші ходять за пацієнтом», що означає, що фінансування медичних послуг слідує за пацієнтом і його вибором лікаря. У майбутньому ця система надасть можливість кожному пацієнту швидко отримувати необхідну медичну інформацію, а лікарям – точніше ставити діагнози, враховуючи цілісну картину здоров'я пацієнта.

Впровадження електронного здоров'я дозволяє значно спростити процеси в охороні здоров'я, усуваючи необхідність у паперових медичних картах і друкованих довідках. Лікарі можуть виписувати електронні рецепти, які неможливо втратити чи підробити. Уся медична історія пацієнта зберігається в системі e-Health і є доступною як для самого пацієнта, так і для його лікарів.

В результаті публічне управління та адміністрування в сфері охорони здоров'я отримало чітке уявлення про використання державних коштів. Це дозволяє оптимізувати бюджетні витрати та досягти ефективності в розподілі фінансових ресурсів. Основні суб'єкти управління, а також запровадження електронного сервісу в медичну систему України чітко відображені в системі. Внаслідок цих змін українське населення отримало можливості для доступу до якісніших та ефективніших медичних послуг, а медичні заклади суттєво модернізували свою діяльність.

Управління сервісом та адмініструванням центральної бази даних електронної системи здоров'я здійснює державне підприємство «Електронне здоров'я», чиї функції регламентуються відповідно до Порядку функціонування електронної системи охорони здоров'я, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 25 квітня 2018 року № 411.

Сучасні заклади охорони здоров'я в Україні постійно взаємодіють з різними суб'єктами. Це включає органи державної влади та місцевого самоврядування, громадян як споживачів медичних послуг, а також громадський

сектор, що проявляє свою активність через наглядові або спостережні ради при медичних закладах. Така комунікація сприяє більшій прозорості та ефективності в управлінні охороною здоров'я, що в кінцевому рахунку позитивно впливає на якість медичних послуг, які отримують громадяни.

У процесах комунікації беруть участь керівники та співробітники закладів охорони здоров'я, при цьому комунікативні зв'язки проявляються на різних рівнях управління. Ці зв'язки формуються не лише всередині організації, але й між керівництвом і медичним персоналом, а також між установою та зовнішнім середовищем. Сучасна комунікація стає ефективною лише за умови наявності зворотного зв'язку між усіма учасниками процесу.

Медична галузь має як внутрішні, так і зовнішні інформаційні середовища, що дозволяє виділити внутрішні та зовнішні комунікаційні зв'язки. Внутрішні зв'язки стосуються організаційних джерел комунікації і реалізуються у формі інформаційного обміну між керівництвом і персоналом. Їх особливістю є наявність двостороннього обміну інформацією: прямого та зворотного.

Прямі зв'язки визначаються через розпорядження та накази, які надходять від керівництва до підлеглих. Зворотні канали зв'язку, у свою чергу, виявляються у вигляді звітності і інформації, що надходить від співробітників до керівників. Це забезпечує ефективний контроль за виконанням завдань та розуміння ситуації в організації.

Зовнішні комунікаційні зв'язки, на відміну від внутрішніх, спрямовані на взаємодію з зовнішніми партнерами, такими як державні органи, громадські організації та населення. Вони важливі для забезпечення прозорості у діяльності закладів охорони здоров'я та належного інформування про надання медичних послуг.

Інформаційно-комунікаційне забезпечення є невід'ємною складовою ефективного функціонування закладів охорони здоров'я в умовах ринку та підвищення їх конкурентоспроможності.

фективна комунікація є критично важливою для успішної діяльності закладів охорони здоров'я, сприяючи їх розвитку та підвищенню якості медичних послуг.

Запровадження єдиної інформаційно-комунікативної системи в медичних закладах передбачає інтеграцію двох основних компонентів: інформаційного та комунікативного. Управління інформаційною підсистемою охоплює обробку, аналіз і систематизацію медичних даних, а також їх зберігання. Це включає в себе не лише збір інформації, а й її ретельну обробку для забезпечення точності та доступності.

Комунікативна підсистема, в свою чергу, акцентує увагу на взаємодії з цільовою аудиторією та виявленні проблемних аспектів, що дозволяє приймати більш обґрунтовані та ефективні рішення. Таким чином, ця система створює підґрунтя для покращення якості надання медичних послуг.

Основними принципами реалізації та розвитку інформаційно-комунікативної системи є:

1. Інформатизація та комп'ютеризація закладу;
2. Уніфікована система документообігу;
3. Забезпечення якісної статистичної інформації.

Управління в закладах охорони здоров'я з урахуванням інформаційно-комунікативної діяльності передбачає кілька ключових напрямів. Серед них:

- створення реєстру медичних документів – це важливий крок до централізації та систематизації інформації, що спрощує доступ до необхідних даних.
- електронний документообіг через впровадження автоматизованих систем для обробки документів, що дозволяє зменшити паперову роботу та підвищити ефективність.
- автоматизація збору даних через використання технологій для швидкого та точного збору медичної інформації, що підвищує якість обслуговування пацієнтів.

- сучасні електронні технології та обладнання, передбачає забезпечення медичних установ новими технологіями, що відповідають сучасним вимогам та стандартам.

Інтеграція інформаційно-комунікативної системи в медичних закладах створює умови для підвищення якості медичних послуг, ефективності управління та забезпечення безпеки пацієнтів. Це є важливим кроком до модернізації охорони здоров'я в Україні, що відповідає сучасним вимогам та викликам.

ВИСНОВКИ

Комунікація є ключовим елементом управлінської діяльності, забезпечуючи взаємозв'язок між різними функціями менеджменту, такими як планування, організування, мотивування, контролювання та регулювання, що значно впливає на ефективність управління. Ефективна комунікація в організації включає формальні та неформальні процеси інформаційного обміну, які підтримують координацію дій між підрозділами та сприяють досягненню стратегічних цілей.

Комунікаційні процеси підлягають впливу як внутрішніх, так і зовнішніх факторів, а їх якість визначає успішність ухвалення рішень і реалізації управлінських функцій, включаючи мотивацію та контроль.

Різні види комунікації – вербальна, невербальна, формальна та неформальна – формують інформаційний потік, що охоплює як внутрішні, так і зовнішні взаємодії організації, забезпечуючи обмін даними, інтеграцію, координацію та контроль. Ефективне управління комунікаціями сприяє оптимізації витрат, підвищенню продуктивності підприємства та забезпеченню конкурентоспроможності в умовах динамічного ринку.

Ефективне функціонування медичних закладів залежить від високого рівня управлінської діяльності персоналу, який можна досягти через організаційно-комунікаційне забезпечення, що сприяє оптимізації процесів та підвищенню якості послуг. Серед методів оцінки організаційно-комунікаційного забезпечення виділяються такі підходи, як інформаційно-комунікаційна матриця, яка дозволяє деталізувати всі аспекти управлінської діяльності, забезпечуючи точність та комплексність аналізу. Основними складовими забезпечення є кадрова, документаційна, інформаційно-комунікаційна та техніко-технологічна, кожна з яких має чіткі показники, що дозволяють оцінити ефективність і виявити слабкі місця в системі управління. Інтегральний показник комунікаційного забезпечення дозволяє оцінити стан управлінської діяльності та

спрямувати зусилля на вдосконалення ключових процесів, таких як документообіг, цифровізація та технічне переоснащення.

Запропонований методичний підхід до оцінки організаційно-комунікаційного забезпечення створює основу для підвищення ефективності медичних установ, сприяючи їх конкурентоспроможності та кращому обслуговуванню пацієнтів.

КНП «Тернопільська обласна дитяча клінічна лікарня ТОР» відіграє ключову роль у наданні медичних послуг дітям Тернопільської області, зокрема через забезпечення доступної та висококваліфікованої допомоги відповідно до законодавства України.

Медичний заклад має складну організаційну структуру, яка включає адміністративну службу, консультативно-діагностичний центр, стаціонарні відділення різних спеціалізацій та допоміжні служби, що дозволяє забезпечувати широкий спектр послуг. Ефективна система комунікацій є основою для злагодженої роботи лікарні, забезпечуючи координацію дій між відділеннями, обмін інформацією та зв'язок з зовнішніми організаціями. Комунікаційні процеси в лікарні поділяються на субординаційні, координаційні та реординаційні зв'язки, які дозволяють підтримувати як вертикальну, так і горизонтальну взаємодію між працівниками.

КНП «Тернопільська обласна дитяча клінічна лікарня ТОР» активно використовує сучасні технології для вдосконалення комунікаційних процесів, включаючи автоматизацію документообігу та впровадження новітніх інформаційних систем. Взаємодія з пацієнтами та їхніми родинами базується на прозорій та чіткій комунікації, що сприяє підвищенню довіри до медичних послуг та покращенню результатів лікування. Ефективна комунікаційна система дозволяє КНП «ТОДКЛ ТОР» забезпечувати високу якість медичних послуг, злагодженість у роботі персоналу та позитивний імідж закладу в регіоні.

Комунікаційне забезпечення в КНП «Тернопільська обласна дитяча клінічна лікарня ТОР» є критично важливим для забезпечення швидкого обміну

інформацією між працівниками, що сприяє оперативному реагуванню на потреби пацієнтів.

Використання сучасних технологій у комунікаціях підвищує доступність і точність інформації, що сприяє прийняттю обґрунтованих рішень та покращує якість надання медичних послуг.

Покращення комунікаційних процесів передбачає розвиток інформаційного забезпечення, включаючи створення бази даних пацієнтів, впровадження електронного документообігу та сучасних інструментів обміну інформацією. Регулярні зустрічі персоналу, система зворотного зв'язку та заохочення ініціатив сприяють побудові довірливих відносин між керівництвом і працівниками, що покращує робочу атмосферу та загальну ефективність лікарні.

Використання новітніх технологій, таких як відеоконференції, внутрішня телефонна мережа та інформаційні бюлетені, допомагає оптимізувати комунікаційні потоки, сприяючи більшій прозорості та оперативності. Удосконалення комунікаційного забезпечення є стратегічно важливим для зміцнення довіри до лікарні, підвищення конкурентоспроможності та забезпечення кращої якості медичних послуг для пацієнтів.

Впровадження інформаційно-комунікаційних технологій у медичну систему України сприяє модернізації охорони здоров'я, забезпечуючи підвищення якості послуг і зручності для пацієнтів.

Система e-Health дозволяє створювати електронні медичні картки пацієнтів, що значно спрощує доступ до медичної інформації, знижує ризик втрати даних та покращує безпеку лікування. Запровадження електронного документообігу та автоматизація збору даних допомагають оптимізувати адміністративні процеси, підвищити ефективність управління та зменшити витрати на паперову роботу. Інтеграція інформаційно-комунікативної системи в медичних закладах забезпечує прозорість у роботі, покращує взаємодію між медичними працівниками та пацієнтами, а також сприяє боротьбі з корупцією у сфері охорони здоров'я.